

УДК 331.1

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

**(НА ПРИМЕРЕ ООО «ТД КВТ»)**

**Золотова В.Ю.,**

*магистрант кафедры «Инновационного менеджмента  
и предпринимательства»*

*ОЧУ ВО «Московский университет имени А.С.Грибоедова»,  
Москва, Россия*

**Мищенко Т.Л.,**

*кандидат экономических наук, доцент, доцент  
кафедры «Инновационного менеджмента  
и предпринимательства»*

*ОЧУ ВО «Московский университет имени А.С.Грибоедова»,  
Москва, Россия*

### **Аннотация**

Человеческий фактор в эпоху инновационной и цифровой экономики становится определяющей и решающей силой экономического развития для всей Российской Федерации. Причём, синергетический эффект будет напрямую зависеть от доли, внесённой каждым из субъектов хозяйственной деятельности в данный процесс. Именно основываясь на этой аксиоме автор статьи и провёл научно-практическое исследование по изучению возможностей реорганизации для создания положительной динамики кадрового потенциала Общества с ограниченной ответственностью «Торговый Дом КВТ». В ходе исследования применялся многофакторный анализ, методы обобщения и статистической отчётности. Процессный подход позволяет обнаружить реперные точки, воздействие на которые сможет отразиться на эффективности деятельности. Выводы носят научно-практический характер и могут быть интересны как для студенческого, так и для преподавательского контингента.

**Ключевые слова:** проектный подход, кадровый потенциал, методология, гносеология, подбор персонала, человеческий фактор, ориентация, ценности, квалификация, ресурс.

***IMPROVEMENT OF THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM (ON THE  
EXAMPLE OF LLC "TD KWT")***

***Zolotova V.Y.,***

*Master's student Department of Innovation*

*Management and entrepreneurship*

*OCHU VO "Moscow University named after A.S. Griboyedov",*

*Moscow, Russia*

***Mishchenko T.L.,***

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,*

*Associate Professor Department of Innovation*

*Management and entrepreneurship"*

*OCHU VO "Moscow University named after A.S. Griboyedov",*

*Moscow, Russia*

**Abstract**

The human factor in the era of innovation and digital economy is becoming the defining and decisive force of economic development for the entire Russian Federation. Moreover, the synergetic effect will directly depend on the share made by each of the subjects of economic activity in this process. It is based on this axiom that the author of the article conducted a scientific and practical study on the possibilities of reorganization to create a positive dynamic of the personnel potential of the Limited Liability Company "Trading House KW". In the course of the study, multivariate analysis, methods of generalization and statistical reporting were used. The process approach allows you to detect reference points, the impact on which can affect the effectiveness of activities. The conclusions are of a scientific and practical nature and may be of interest to both students and teaching staff.

**Keywords:** project approach, personnel potential, methodology, epistemology, personnel selection, human factor, orientation, values, qualifications, resource.

Человеческий капитал является первоочередной и неременной основой экономического роста как любого субъекта хозяйственной деятельности, так и страны в целом. Именно системное совершенствование кадрового менеджмента

может позволить выявить и внедрить поистине инновационные инструменты и модели в повседневную практику. Именно исходя из этой аксиомы представляется весьма насущным рассмотреть процесс управления кадрами (с возможностью его совершенствования) в рамках отдельной организации [1, с.182].

Полное наименование рассматриваемого предприятия – Общество с ограниченной ответственностью «Торговый Дом КВТ»; сокращенное наименование: ООО «ТД КВТ».

Адрес: г. Калуга, 1-й Академический проезд, д. 27. <https://kvt-electro.ru/>.

Торговый дом «КВТ» — коммерческая организация, основной целью которой это получение прибыли. Организация создана более 15 лет назад, основной продукцией, которую предлагает ТД КВТ на электротехническом рынке это продукция электротехнического завода «КВТ», г. Калуга.

Продукция завода ООО «КЭЗ КВТ» занимает от общего объёма всех продаж примерно 65%, остальное это партнерская продукция таких брендов как: Fortisflex, WAGO, KETER и др.

История, ценности и традиции организации как первичные элементы определяют существование, как организационной культуры, так и любой системы управления персоналом команды проекта в организации. Первичные элементы определяют вторичные элементы: стиль общения, поведение работников. Первичные и вторичные элементы являются неформальными элементами механизма организационной культуры. Формальными элементами являются миссия и цель организации. С одной стороны, они определяют существование организации, с другой – организационная культура оказывает значительное влияние на формальные элементы и эти элементы подвергаются со временем коррекции под воздействием сложившейся организационной культуры [2, с.63].

Разработка системы управления персоналом команды проекта организации зависит от управленческих решений, которые генерируются

работниками, как с разным уровнем квалификации, так и с разным уровнем отношения к рабочему процессу, поэтому решения по качеству бывают разные, в связи с чем, процесс разработки кадровой политики является критически важным процессом для любой организации [3, с. 469].

Степень эффективности управленческих решений по поводу разработки системы управления персоналом команды проекта на выходе определяет срок существования команды, что говорит о том, что решения по поводу управления должны быть разработаны сообразно с внешней и внутренней средой организации и должны быть экономически обоснованными, то есть, по сути, рентабельными.

Качество управление персоналом команды проекта организации зависит от качества трех базовых систем [4, с. 496]:

- отбора и найма персонала;
- лояльности персонала;
- контроля за персоналом.

В таблице 1 отобразим учет различных элементов системы управления персоналом команды проекта при ее разработке.

Таблица 1 - Учет различных элементов системы управления персоналом команды проекта

Группа элементов	Элементы
1	2
Административная	Отбор кадров
	Оценка персонала
	Контроль за персоналом
Социально-психологическая	Формирование корпоративной культуры
	Не авторитарный стиль управления
	Система нематериальной мотивации
Организационно-техническая	HRM-система
Социально-экономическая	Система материальной мотивации

Система отбора и найма персонала в проекты должна функционировать на таком уровне, чтобы не допускать неблагонадежных работников, система отбора и найма должна предупреждать текучесть персонала.

Должны быть сформированы программы лояльности персонала в любой организации, чтобы не допустить перехода персонала к конкурентам.

Контроль за персоналом должен осуществляться на всех уровнях, начиная с безопасности.

Риски процессов управления персоналом могут приводить к росту убытков, которые вызываются, например, текучестью персонала или высокой долей брака из-за слабой компетентности персонала или снижением производительности труда или воровством и халатностью. Существует всегда угроза репутационных рисков, которые могут привести к оттоку клиентов.

Проявление любых рисков снижают качество разработанной системы управления персоналом команды проекта, так как теряется ее персонал в результате текучести, снижаются ее прибыли и производственный потенциал, может утекать конфиденциальная информация и страдать имидж.

Можно сделать вывод относительно важности управления персоналом команды проекта для организации, как совокупности процессов формирования, использования и развития персонала в конкретной команде организации. Такая политика создает условия для привлечения персонала, его удержания и развития в команде.

Таким образом, что система управления персоналом команды проекта включает в себя процессы формирования, использования и развития персонала в конкретной организации. Это все создает условия для привлечения персонала, его удержания и развития [5, с.106].

Система управления персоналом команды проекта должна учитывать индивидуальные особенности работников. Рост производительности труда позволит организации выйти на заданные уровни выручки, прибыли, доли рынка, показатели финансовой устойчивости, стоимости организации.

Выручка все годы растет, что объясняется большой востребованностью электротехнической продукции на рынке, обусловленной в первую очередь

большим количеством вновь возводимых объектов строительства, а также реновацией старого жилищного фонда.

Можно видеть, что выручка ООО «ТД КВТ» растет более высокими темпами, чем себестоимость – 26,67% против 16,36%, что позволяет увеличивать прибыльность продаж – на 177,69% по отношению к 2020 году.

На балансе ООО «ТД КВТ» практически нет основных фондов, а вот оборотные фонды в 2021 году даже снизились по отношению к 2020 году, что объясняется снижением дебиторской задолженности, что является позитивным моментом для организации, так как платежная дисциплина увеличилась, и увеличилось поступление денег в организацию. Это видно по показателю оборачиваемости оборотных средств, который вырос в 2021 году на 26,86%.

Производительность труда персонала, как рентабельность растут за счет роста выручки и прибыли соответственно.

В целом, положение ООО «ТД КВТ» на рынке в 2021 году улучшилось, экономические показатели возросли.

ООО «ТД КВТ» возглавляет генеральный директор, который является собственником организации.

Генеральному директору напрямую подчиняются директор по продажам и главный бухгалтер.

В ООО «ТД КВТ» имеется традиционная линейно-функциональная организационная структура, в рамках которой линейный персонал ориентирован на выполнение указаний вышестоящих руководителей, а в целом директора ООО «ТД КВТ». В структуру ООО «ТД КВТ» входят офис, магазин и склады. Приведем в таблице 2 штатное расписание ООО «ТД КВТ».

Таблица 2 - Штатное расписание ООО «ТД КВТ»

Должность	Количество человек
Генеральный директор	1
Директор по продажам	1
Главный бухгалтер	1
Руководитель отдела ВЭД	1
Начальник склада	1

## ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ДНЕВНИК НАУКИ»

Бухгалтер	1
Менеджеры торгового подразделения	13
Офис-менеджер	1
Продавцы магазина	2
Складские работники	3
Итого	25

В целом в организации преобладают взрослые люди от 31 до 40 лет, что обусловлено спецификой торговой деятельности организации. Молодой работник в 2021 году был взят на склад. Руководящий состав организации в возрасте 41-50 лет.

Преобладают работники с высшим образованием, работники склада имеют средне-специальное образование, 3 человека заканчивают обучение в ВУЗах.

Новых работников в ООО «ТД КВТ» практически нет, так как коллектив в 25 человек является стабильным. Преобладающий стаж работников – от 5 лет.

Проведем анализ текучести кадров в ООО «ТД КВТ» в 2019-2021 гг. (таблица 3).

Таблица 3 - Анализ движения персонала ООО «ТД КВТ» в 2019 – 2021 гг.

Показатели	Годы			Отклонение (+,-)	
	2019	2020	2021	2021 г. от 2019 г.	2021 г. от 2020 г.
Всего работников	24	24	25	1	1
Принято	0	0	1	1	1
Убыло	1	0	0	-1	0
Коэффициент текучести кадров, %	4,2	-	-	-	-

Изменений в коллективе ООО «ТД КВТ» практически нет, он небольшой. 1 человек уволился в 2019 году, 1 был принят в 2021 году. Текучесть в 2019 году была на уровне 4,2%.

Кадровой политикой в ООО «ТД КВТ» занимается офис-менеджер, который занимается их подбором, подготовкой, оценкой, повышением мотивации.

Проанализируем состояние особенности управления персоналом в ООО «ТД КВТ».

В ООО «ТД КВТ» отсутствуют: политика в области управления персоналом, регламенты бизнес-процессов по управлению персоналом, а значит, что ее сотрудники не получают возможности объективно оценить собственный труд, а руководителю приходится принимать интуитивные решения.

В целом, можно сформулировать следующие проблемы управления персоналом ООО «ТД КВТ»:

- система адаптации рассчитана не для всех работников;
- в организации процесс аттестации носит формальный характер и не помогает менеджменту в управлении персоналом;
- размер зарплаты небольшой, не мотивирует работников, кроме того, она не зависит от трудовых усилий.

Основная проблема управления персоналом ООО «ТД КВТ» - неудовлетворенность работников организации уровнем оплаты труда [6, с.76].

Таким образом, анализ деятельности ООО «ТД КВТ» показал, что:

- выручка все годы растет, что объясняется большой востребованностью электротехнической продукции на рынке, обусловленной в первую очередь большим количеством вновь возводимых объектов строительства, а также реновацией старого жилищного фонда;

- выручка ООО «ТД КВТ» растет более высокими темпами, чем себестоимость – 26,67% против 16,36%, что позволяет увеличивать прибыльность продаж – на 177,69% по отношению к 2018 году;

- в целом в организации преобладают взрослые люди от 31 до 40 лет, что обусловлено спецификой торговой деятельности организации;

- новых работников в ООО «ТД КВТ» практически нет, так как коллектив в 25 человек является стабильным. Преобладающий стаж работников – от 5 лет.



Основной процесс, определяющий управление персоналом команды проекта на перспективу – подбор персонала. От того, насколько развит этот процесс зависит, какие люди будут работать в той или иной команде. Если будут допущены ошибки при подборе персонала, то все вложения в другие процессы управления персоналом команды проекта будут обесценены.

Социально-психологические методы управления персоналом команды основываются на психологическом влиянии на работников.

В ООО «ТД КВТ» применяется окладная система оплаты труда плюс проценты с продаж.

В целом, можно сформулировать следующие проблемы управления персоналом ООО «ТД КВТ»:

- система адаптации рассчитана не для всех работников;
- в организации процесс аттестации носит формальный характер и не помогает менеджменту в управлении персоналом;
- размер зарплаты небольшой, не мотивирует работников, кроме того, она не зависит от трудовых усилий.

Основная проблема управления персоналом ООО «ТД КВТ» - неудовлетворенность работников организации уровнем оплаты труда.

### **Библиографический список:**

1. Бовыкин В.И. Новый менеджмент: (управление предприятием на уровне высших стандартов; теория и практика эффективного управления). – М.: ОАО «Издательство “Экономика”», 2021. – 368 с.
2. Богомолов Ю. Комплексный подход к профессиональной подготовке и переподготовке кадров в России // Проблемы теории и практики управления, 2021, №2, с.62-67.
3. Круглов В.Н., Тютин Д.В. Региональный опыт борьбы с бедностью: поиски и находки //Управленческий учёт. – №3. – 2021. – с. 462-471.
4. Круглов В.Н. Рост экономики региона: инновационный подход. Новая

наука: стратегии и векторы развития: Международное научное периодическое издание по итогам Международной научно-практической конференции (Магнитогорск, 8 апреля 2017). / - Стерлитамак: АМИ, 2017. – №4-3-1. – 220 с. – с.104-106. – ISSN 2412-9739.

5. Мигел А.А., Трутнева Н.Ю. Анализ благосостояния населения России. Сборник. Экономика региона: новые вызовы. Сборник научных статей по материалам международной научно-практической конференции. – 2018. – с.71-76.

*Оригинальность 86%*